

Diversidad y confianza en una sociedad plural: una perspectiva de organización

Ghislain Verstraete*

RESUMEN

Según el autor, hemos estado demasiado tiempo sordos y mudos ante las consecuencias y los peligros que engendra nuestra “sociedad del riesgo” que él llama segunda modernidad. Esta segunda modernidad es para todos –pero no de la misma manera– compleja, estimulante, conflictiva, así como provocadora en nuestras competencias limitadas. Ante la crisis son posibles dos reacciones: una de un pesimismo difuso que da pie a una actitud defensiva y reaccionaria, limitando la acción ciudadana; y otra, de un optimismo excesivo que coge un tono ofensivo, generando más preguntas y más negociaciones y abriendo una perspectiva de *empowerment*. Todas las organizaciones tienen que posicionarse de manera permanente en relación con este eje defensivo/ofensivo, no sólo en teoría sino también en la práctica. Pero, ¿cómo se puede concebir el pluralismo en esta segunda modernidad y cómo se puede poner en práctica?

ESTILO DE VIDA Y ESTILO CORPORAL

Todos los días y en todos los niveles de la sociedad, nos damos cuenta de que las respuestas a las preguntas sobre los problemas de la sociedad son más complejas y delicadas. Veamos algunos ejemplos: en Bélgica, la Policía está en crisis y el sistema se reorganiza para mejorar su eficacia; se acusa a la Institución judicial de ser feudal; la Educación busca medios para luchar contra el “absentismo” escolar, la pasividad y la inseguridad. La separación entre políticos y ciudadanos es cada vez más acusada. Las instituciones buscan respuestas a estas preguntas mediante su reorganización.

*Coordinador del Centrum voor Interculturele Communicatie en Interactie (CICI), Universiteit Gent
ghislain.verstraete@rug.ac.be

Se intenta modernizar mediante la flexibilidad, la creación de redes, el acompañamiento de la gestión de los recursos humanos... y en ocasiones mediante la reflexión profunda. Ya hace algún tiempo que, según el análisis de algunos sociólogos, los conceptos sociopolíticos son inadecuados para emprender o para dirigir los cambios sociales necesarios (véase Giddens, Beck, Touraine, Wieworka, Bauman, etc.). Para ilustrarlo, se refieren a una nueva fase de la modernidad –la segunda modernidad, o “modernidad reflexiva”– que nos obliga a analizar más profundamente nuestras ideas sobre el bienestar, la política social y sanitaria. Nos vemos enfrentados, lo queramos o no, a consecuencias de los procesos de modernización que no se anticipan. Hemos permanecido demasiado tiempo sordos y mudos frente a las consecuencias y los peligros que nuestra “sociedad del riesgo” generaba. Esto no sólo es válido en los ámbitos de la economía y de la ecología, sino también en los ámbitos de lo personal y de lo vivido; incertidumbre respecto al mantenimiento del puesto de trabajo, creciente inestabilidad de las familias. Los riesgos de individualización aumentan, el sujeto actor de su propia vida se ve constantemente enfrentado a situaciones que le obligan a mantenerse en la cuerda floja. De forma todavía más concreta, estos riesgos, incluso en la práctica y la reflexión, se individualizan porque las estructuras tradicionales de organización pierden el control sobre estos problemas. Y además sus respuestas tradicionales están obsoletas.

Esta organización es, sin embargo, muy importante –sobre todo para las personas más vulnerables, los que tienen posibilidades sociales muy limitadas– para que puedan superar los riesgos y participar de pleno derecho en las ventajas de la sociedad.

Paralelamente a esta individualización, surge una mayor diversidad en la sociedad: algunos individuos y grupos han inventado un estilo de vida y un estilo corporal propios, la identidad sexuada ofrece una mayor diversidad y se hace más difusa, personas de otros países y de otros continentes viven en nuestras ciudades y piden que se respete sus modos de vida y su concepción del mundo.

Todo ello, combinado con una mayor escolarización, el flujo de las informaciones mediáticas –ya sean ficticias o verídicas–, los efectos de la emancipación individual y colectiva, hace que se crean dinámicas que aumentan las oportunidades de convertirse en sujeto, en actor de su propia vida. Cada vez más personas y grupos construyen una visión autónoma de su ideal de vida y una estrategia para realizarla. Todo ello nos incita a la tolerancia, incluso frente a actos “desviantes” y/o “inadaptados”. La segunda modernidad es para todos –pero no de la misma forma– compleja, estimulante, conflictiva, pero también armoniosa, crea oportunidades y desventajas, y nos provoca en nuestras competencias limitadas.

Sin embargo, me gustaría hacer aquí una observación para relativizar la diversificación. En la sociedad están en marcha diferentes dinámicas. En el momento de la diversificación, se observan asimismo procesos que uniformizan. La sociedad de consumo, dominada por multinacionales, crea necesidades globalizantes e uniformes que limitan la diversidad más de lo que pensamos.

VALORIZAR LA DIVERSIDAD

La diversidad y la crisis de certidumbres se traducen teóricamente en dos tipos de reacciones: una es defensiva, la otra ofensiva. Esto se puede ver en la sociedad en el seno de muchas prácticas sociales y políticas, pero sólo se puede delimitar el carácter ideal-tipo en su forma pura. Debemos armarnos frente a simplificaciones exageradas de la realidad y frente a las dicotomías seductoras pero maniqueas (véase por ejemplo los discursos del presidente Bush). Las dos reacciones señaladas se basan en procesos que cada uno de nosotros sufre e interioriza. Nos conducen o bien a un optimismo excesivo o bien a un pesimismo difuso porque nuestro entorno se hace demasiado complejo, hasta tal punto que nos resulta imposible tener una visión de conjunto de éste y actuar sobre él. Este último caso nos provoca un reflejo defensivo y reaccionario que se opone a la segunda modernidad. Nos replegamos en certidumbres ilusorias, tradiciones reconstruidas, normas y valores que damos por hecho, reclamamos más autoridad y más prescripciones, más límites y fronteras. Se aumentan las manifestaciones de inseguridad y se hace hincapié en los riesgos atribuidos a la individualización, negando sus ventajas. Toda forma de individualización y de diversidad se convierte en algo que resulta incómodo. Se sigue alimentando una visión negativa, sin dejar de moralizar, lo que oculta las cuestiones profundas. Esto impide el debate, limita la acción ciudadana acantonándola en un consentimiento pasivo. Se denigra el pluralismo en la medida en que provocaría un consenso carente de principio.

Hay también una segunda forma de reaccionar. Ésta es más bien ofensiva y activamente pluralista. Esta postura nos lleva a la reformulación de las premisas de nuestras instituciones sociales y políticas. Nos obliga a pensar en una democracia más radical, a plantearnos una mayor flexibilidad respecto a la diversidad, una mayor individualización para que haya más oportunidades de convertirse en sujeto, actor de su propia vida. Esta forma de reaccionar provoca una duda constructiva y genera más preguntas y más negociaciones. Nos incita a una mayor participación en nuestras instituciones y en nuestras organizaciones y abre una perspectiva de *empowerment*! (defino este término como la competencia para participar en la vida social, cultural y política).

EL PELIGRO DE LA AMBIVALENCIA

Todas las organizaciones –y sobre todo las organizaciones que se denominan pluralistas– deben posicionarse de forma permanente sobre ese eje defensivo / ofensivo. Para poner en práctica su pluralismo, deberían por definición optar por la reacción ofensiva, la radicalización de la modernidad y la democracia. A menudo, se constata una ambivalen-

cia a este respecto. El discurso público de las organizaciones es progresista –la contra-modernización se rechaza con determinación– pero las prácticas no corresponden a esto. Estas organizaciones tienen un discurso que describe el pluralismo, pero ese posicionamiento debe conducir a métodos de trabajo concretos, con el fin de acercar la realidad al ideal. Lo que observo demasiadas veces es una posición ambigua: el discurso es radical pero los actos concretos siguen siendo los mismos. No se llega a concebir la nueva modernidad de una forma profunda ni a encontrar prácticas más radicales. Se plantean dos preguntas:

1. ¿Cómo conceptualizar el pluralismo en la segunda modernidad?
2. ¿Cómo poner en práctica ese pluralismo?

La primera pregunta ha sido objeto de numerosos artículos publicados recientemente. No obstante, sigue siendo importante porque demasiado a menudo la individualización deriva hacia la autosuficiencia. La pregunta sobre el sentido del pluralismo sigue teniendo vigencia porque el pluralismo puede verse como un conjunto de ciudadanos individualistas. En la práctica, el pluralismo debe crear también un espacio para valores solidarios y derechos sociales.

La segunda pregunta debe poner en perspectiva la diversidad en los actos, las actividades pluralistas, con una visión explícita. No es suficiente definirse como pluralista; debemos también ver qué actos son efectivamente pluralistas. Estos actos no remiten a una forma de permisividad. Esta deriva significaría la desaparición de toda norma y de todo referente de evaluación. Todo estaría permitido. Todo remitiría a la normalidad. El pluralismo va más allá de la tolerancia pasiva que reforzaría una posición de statu quo. El pluralismo, par mí, es una práctica de interacción, la búsqueda de una multitud de perspectivas mediante la introducción de la concertación, la confrontación y la negociación.

Lo que sigue siendo importante para las organizaciones pluralistas es que encuentren áreas de cooperación con su público, porque sin esta cooperación, dicho pluralismo estaría vacío, sería contradictorio, elitista e incluso corporativista. Por lo tanto, es aquí donde debemos situar la necesidad de introducir la diversidad en las organizaciones.

UN EJEMPLO

¿Qué pensaríamos de la siguiente caricatura?

El personal de una organización cultural está compuesto por cinco hombres de cuarenta a cincuenta años, universitarios, de clase media. Un buen día, observan la diversidad exterior mirando por la ventana. Ven mujeres e imaginan necesidades culturales en esa población. Se dicen: “Tenemos que analizar las necesidades de esas mujeres y establecer un programa que colme dichas necesidades”. Observan mucho. Leen algunos

libros escritos por otros hombres, hacen su análisis y ponen en marcha un programa. Hacen un magnífico díptico para presentar su programa a las mujeres y piensan que han hecho un trabajo formidable. ¡Sorpresa! Les sorprende la reacción de las mujeres hacia su programa. Las mujeres afirman: “¡Somos mucho más capaces de analizar nuestras necesidades y de decidir sobre nuestras propias vidas!”

Tal paternalismo no es aceptable ni por parte de los hombres ni por parte de las mujeres. Se percibe inmediatamente que esa forma de trabajar es indefendible en nuestras sociedades contemporáneas democráticas. Sin embargo, esta forma de actuar se aplica demasiado a menudo a otras categorías. Los nacionales siguen decidiendo los programas para los inmigrantes, para los viajeros, los discapacitados, las personas mayores, mirando por la ventana... sin invitarles a la mesa de concertación y de negociación.

Intentemos establecer una estrategia que se adapte mejor a esta diversidad y a los principios democráticos. En primer lugar, podemos preguntarnos si los propios profesionales tienen todas las competencias necesarias para decidir sobre los programas destinados a una población diversa. Demasiado a menudo, la composición del grupo profesional no es ajena a la monoculturalidad. La selección se hace sobre la base de criterios uniformizantes. Hay motivos para remediar eso con el fin de aumentar la multiculturalidad de los que deciden. Junto a las perspectivas profesionales bien definidas, también es indispensable crear un espacio para las visiones a-profesionales, que van a tener en cuenta otros elementos. Implicando a usuarios y voluntarios en la planificación de la asistencia, los servicios, etc., se aumenta la base común de las acciones de la organización y también el soporte intelectual del segmento de la sociedad. Por ello, ese grupo de usuarios y de voluntarios debe ser un reflejo de la diversidad del entorno. Cualquier buen programa de una organización debe en primer lugar partir de un análisis del espacio en el que se trabaja. No se trata solamente de recoger datos cuantitativos y cualitativos, sino sobre todo de reflexionar sobre la forma en que se le da un sentido a esos datos. Es evidente que en dicho análisis debe tenerse en cuenta una multiplicidad de perspectivas. ¿Qué problemas y oportunidades pueden destilarse de esos datos? ¿Qué prioridades deben inscribirse en un plan estratégico? ¿Qué programas operativos son más efectivos? Si nos tomamos en serio el pluralismo y la democracia radical, estamos obligados a:

a) organizar una práctica de interacción en la que se busque y se concierte esta diversidad de perspectivas,

b) crear un espacio para tener en cuenta las perspectivas a-profesionales.

Para poner en práctica esto, debemos movilizar a personas en el espacio de trabajo, personas que se van a sentar en nuestra mesa de concertación. Ya no nos contentamos con una observación desde el punto de vista de Sirio (por encima del hombre de Dios). Invitamos a la gente del exterior a entrar para que se siente a nuestra mesa. Deben escucharse, pensar juntos en las prioridades, contar sus propias historias y puntos de vista, corregir a los profesionales y, si es necesario, generar el conflicto.

LA CONFIANZA COMO BASE

Para que tal sistema funcione deben cumplirse tres condiciones. En primer lugar, es necesario que haya confianza distribuida en varios niveles:

– Los profesionales deben tener confianza en sí mismos, en sus competencias para gestionar un grupo con perspectivas diferentes, para superar la perspectiva parroquial (visión monocultural por excelencia). Esta confianza puede basarse en una visión establecida sobre la diversidad. Y sobre todo hay que tener confianza en la multiplicidad de las perspectivas para abrir nuevos ámbitos más eficaces y más cualitativos.

– Los participantes deben tener confianza en sí mismos. Deben creer que merece la pena que se tome en serio su perspectiva de la realidad.

– Los profesionales deben tener confianza en los participantes. Se trata de una confianza en la validez de los recursos de cada uno y en la voluntad de construir una sociedad justa y respetuosa con todos (*decent society*).

– Los que participan en la concertación deben tener confianza en los profesionales. Se trata de una confianza en que se tenga en cuenta su palabra y sus competencias.

Segunda condición: ¡hace falta tiempo!

Las interacciones, tal y como las hemos descrito aquí, no pueden funcionar cualitativamente si no nos tomamos el tiempo de escuchar, organizar, reclutar, acompañar el proceso. Hacer que la gente participe es una inversión en la que el tiempo es un factor primordial.

Tercera condición: son necesarias una metodología y una estrategia de negociación. Proponemos cinco etapas:

1. Elegir un ámbito.
2. Hacer un inventario y definir de forma explícita las diferentes perspectivas.
3. Buscar las instituciones de base que fundan esas perspectivas.
4. Comparar y buscar los diferentes puntos de acuerdo y de diferencias.
5. Negociar y buscar un consenso lo más amplio posible.

CONCLUSIÓN

A modo de conclusión, propongo cinco máximas sobre la confianza y la diversidad:

1. La diversidad nos obliga a aumentar la participación en nuestras organizaciones.
2. La participación y el pluralismo se basan en la confianza.
3. Una relación de confianza es una relación cuyos actores tienen derecho a convertirse en actores de su propia vida.

4. Una relación de confianza no es una relación carente de compromiso basada en la permisividad.
5. La confianza no es un hecho sino un acto.

Referencias bibliográficas

- VAN DYCK, G. En: WIRTZ, R. *Themanummer Rekenschap Tolerantie als activiteit*, maart 1996.
- PINXTEN, R. *Culturen sterven langzaam*. Antwerpen - Baarn: Houtekiet, 1999, 3de druk.
- PINXTEN, R. En: VERSTRAETE, G. (red.). *Cultuur en macht*. Antwerpen - Baarn: Houtekiet, 1998.
- RAES, K. *Welzijnswerk: ontzuiling in de praktijk*. En: *Alert*, 1997, nr. 1.
- VAN BENDEGEM, J. P. *Tien stellingen over tolerantie* (en de strategische betekenis van pluralisme). En: *Alert*, 1998, nr. 3.